

IA ainda fica na base operacional e gestores precisam reforçar estratégia, explica especialista

Pesquisa revela que profissionais já utilizam IA no dia a dia, mas a liderança ainda não incorpora a tecnologia de forma assertiva aos processos do negócio

Um levantamento feito pela Hashtag Treinamentos mostrou que apenas 13% dos profissionais usam Inteligência Artificial de forma avançada no trabalho. A pesquisa indica também que a maioria das pessoas ainda usa as ferramentas de forma individual, como para busca de informações e criação de textos. Apenas um terço dos entrevistados afirma usar IA para análise de dados.

As informações mostram que, apesar de amplamente difundida e com uso registrado para diversas finalidades, falta maturidade no emprego da IA nas empresas, como afirma Manoel Victor Tomaz, CEO da Marvee, primeira plataforma de gestão IA first do Brasil. “O desafio já não é fazer os colaboradores usarem Inteligência Artificial. O papel da liderança agora é integrar essa tecnologia aos processos do negócio, conectando pessoas, sistemas e dados para transformar ganhos individuais de produtividade em eficiência para toda a operação. E é o gestor que precisa conduzir essa transformação, incorporando a IA aos



processos desde a origem e conectando pessoas, sistemas e informações”, destaca.

O contexto de uso estratégico ainda incipiente por parte da gestão foi que fomentou a criação da plataforma integrada de gestão IA First Marvee Hub, para apoiar os líderes na tomada de decisão. A solução proporciona integração entre sistemas e funcionalidades com três agentes autônomos de IA: o MDC, que conecta os sistemas da empresa; o Brain que interpreta e contextualiza os dados; e o Marvin, que entrega essas informações em linguagem natural, com análises e insights em tempo real para apoiar a tomada de decisão.

“Desenvolvemos a plataforma para uso interno e

validamos pessoalmente os benefícios de aplicar a IA de forma assertiva e inteligente nos nossos processos operacionais. Percebemos que era possível levar a solução para o mercado para apoiar outros gestores e novos negócios. Diante da crescente oferta de ferramentas de inteligência artificial, pode ser difícil para a liderança da empresa escolher o que é melhor para seu negócio. Com a Marvee Hub nós oferecemos um atalho, trazendo em uma só plataforma tudo o que o empresário precisa para traduzir e alavancar o crescimento do seu negócio”, explica Manoel.

A plataforma é indicada para empresas que já utilizam diferentes sistemas na operação, mas ainda enfrentam dificuldades para consolidar informações e

transformar dados em decisões estratégicas. O objetivo é reduzir o tempo que gestores gastam reunindo informações de diferentes áreas, eliminando retrabalho e oferecendo uma visão integrada da operação. Assim, líderes conseguem tomar decisões com mais rapidez, previsibilidade e segurança, enquanto as equipes passam a trabalhar de forma mais conectada e eficiente.

Benefícios da IA na gestão de empresas

Uma pesquisa da consultoria McKinsey mostra que para cada dólar investido, organizações maduras em IA têm obtido retornos médios superiores a US\$ 3,70. As vantagens não estão presentes na tecnologia em si, mas em como ela é integrada ao negócio. Quando faz parte da estratégia da empresa, a inteligência artificial deixa de ser uma ferramenta operacional e passa a impulsionar o crescimento do negócio através de uma tomada de decisão mais estratégica e ágil. Organizações que utilizam a tecnologia para prever cenários e otimizar processos podem crescer até cinco vezes mais do que aquelas que a empregam de forma pontual ou desconectada.

A Mente do Cliente

Neiva Mendes (*)



Quando um cachorro morre, por que ainda precisamos justificar a nossa dor?

Existe uma pergunta que sempre me incomodou: por que a sociedade aceita mais facilmente o amor que sentimos pelos animais, mas ainda demonstra enorme dificuldade em compreender o luto quando eles partem? Estranho, não?

A maioria não estranha quando chamamos um cachorro de filho, ou se surpreende ao ver uma casa organizada em torno deles, uma viagem planejada pensando neles ou uma rotina adaptada às suas necessidades. Mas basta uma frase que machuca tanto quanto a perda: “Era só um cachorro”. Só?

Sempre amei os animais. Quando criança, havia um cachorro chamado Javali que, oficialmente, era do meu avô, Pompílio. Na realidade, era de toda a família. Lembro quando meus avós se mudaram para Salvador, a família inteira foi de ônibus e o Javali foi de avião. Isso aconteceu há 51 anos, muito antes de existirem discussões como a que levou à Lei Joca, criada para tornar o transporte aéreo de animais mais seguro. Infelizmente, ao desembarcar, o Javali fugiu.

Lembro do meu tio percorrendo as ruas de Salvador procurando aquele amigo, mas nunca mais o encontrou. Curiosamente, essa lembrança permanece muito viva dentro de mim por décadas e a neurociência explica por quê. Experiências carregadas de emoção são registradas de forma mais intensa pelo cérebro. Não guardamos apenas fatos, guardamos também os afetos. Possivelmente, é por isso que ainda consigo sentir a tristeza daquela perda.

Anos depois, formei minha família e meu filho trouxe o Scotch, depois veio o Avalon. Aos domingos, ao visitá-lo, ele brincava comigo: “Mãe, você veio me ver ou veio ver os cachorros?” Os cachorros, na maioria das vezes, eu passava mais tempo com eles. Foi essa convivência que despertou em mim o desejo de adotar. Em 2011, chegou a Biju. Depois vieram Linda, Fedor, Belinha, Costelinha, Igor, Banda, Farofa, Pipoca, Léia, Isa, Nina, Duque e, com o filho, mais recentemente, Dodô.

Quase todos chegaram adultos, quase todos haviam sido abandonados. Não fomos nós que salvamos esses cães. Tenho a impressão de que foram eles que salvaram partes importantes de nós. Ao longo dos anos, perdemos nove deles, a primeira foi a Biju.

Passsei praticamente uma semana sem conseguir sair da cama. Não tinha vontade de fazer nada, só chorava. Tive a sorte de estar cercada por amigos que fizeram algo muito importante, eles não minimizaram minha dor, eles a legitimaram.

A psicologia tem um nome para isso: luto não reconhecido. É aquele sofrimento que existe, mas que parte da sociedade insiste em considerar menor, exagerado ou inadequado. Como se o tamanho da dor pudesse ser medido pela espécie de quem partiu, mas o cérebro não faz essa distinção. Os vínculos afetivos construídos com um animal ativam os mesmos sistemas neurais envolvidos em relações humanas significativas.

Hormônios associados ao apego, como a ocitocina, participam dessa construção ao longo da convivência. Quando esse vínculo é rompido, o cérebro reage, porque existe ausência, saudade, reorganização emocional e luto. Talvez por isso uma das decisões mais difíceis da minha vida continue sendo a eutanásia. Ao longo dos anos, precisei tomá-la algumas vezes e nunca fica mais fácil.

Existe um instante em que entendemos que o maior gesto de amor deixa de ser prolongar a nossa companhia e passa a ser interromper o sofrimento deles. É uma decisão tomada por amor e, justamente por isso, dói tanto. Hoje não tenho nenhum constrangimento em dizer que prefiro a companhia dos meus cães a muitas relações humanas. Os animais não conhecem inveja, não fazem fofoca, não humilham, não julgam aparência, não guardam ressentimentos.

Eles nos recebem todos os dias com a mesma alegria, independentemente do cargo, da conta bancária ou do sucesso que tivemos naquela semana. Talvez seja exatamente essa simplicidade que torne a despedida tão devastadora. Ainda precisamos aprender, como sociedade, que amor não depende da espécie, amor depende do vínculo! E vínculo, quando é verdadeiro, sempre deixa um vazio quando termina.

Por isso, da próxima vez que alguém disser que perdeu um cachorro, um gato ou qualquer outro bichinho que fez parte da sua vida, talvez a melhor resposta não seja tentar diminuir a dor. Basta olhar com carinho, um pouco de empatia, de fazer aquilo que meus amigos fizeram por mim, reconhecer que aquele amor existiu, porque, quando o amor é verdadeiro, o luto também é.

Era meu primeiro dia de férias em dezembro de 2017,

(*) Presidente do Conselho e sócia-fundadora da Blue6ix Tecnologia (neiva.mendes@blue6ix.com.br).

Boa liderança deixou de ser sinônimo de domínio técnico, aponta mercado

Lacuna de competências é apontada como principal obstáculo às empresas até 2030, segundo o Fórum Econômico Mundial. Profissionalização da gestão é saída para o desafio

Durante décadas, promover à liderança quem apresentava o melhor desempenho técnico foi prática comum nas empresas. Mas diante da inteligência artificial, das mudanças regulatórias e da complexidade crescente das decisões de negócio isso vem perdendo força. Hoje, além do domínio de uma área específica, a visão simultânea de estratégia, pessoas, finanças e inovação tem peso significativo nas competências para o cargo de gestão.

“O desafio está na mudança de papel, pois o profissional deixa de responder só pela própria entrega e passa a promover a cultura organizacional, resultados e times inteiros, funções que raramente fizeram parte de sua formação original”, esclarece Raquel Schürmann gerente executiva da Fritz Müller – Hub de Conhecimento.

O relatório Future of Jobs 2025, do Fórum Econômico Mundial, projeta

que 39% das competências exigidas pelos trabalhadores devem mudar até 2030, com destaque para pensamento analítico, resiliência e liderança entre as habilidades que mais crescem em importância. O mesmo levantamento aponta a lacuna de competências como o principal obstáculo à transformação dos negócios, citado por 63% dos empregadores entrevistados. “Esses números são um sinal de que a dificuldade não está em contratar talento técnico, e sim em formar quem sabe conduzi-lo. É a busca pelo que o mercado está chamando de liderança T-shaped. Para isso, o próximo degrau da escada é o da formação executiva”, esclarece Raquel.

O perfil T-shaped é o de profissionais que mantêm profundidade técnica em sua área, mas desenvolvem visão ampla do negócio, conectando estratégia, operações, pessoas e tecnologia. É essa lacuna que programas de formação executiva vêm tentando endereçar, com foco menos na administração tradicional e mais em capacidade de decisão e liderança em ambientes complexos.

É nesse cenário que surge uma busca crescente por programas voltados à profissionalização da gestão. “Somos representantes em Santa Catarina da Fundação Dom Cabral (FDC), que está entre as melhores escolas de negócios do mundo. Com base em uma metodologia exclusiva, programas como a pós-graduação em Gestão, que é voltado a profissionais que já ocupam ou se preparam para posições de liderança, trazem uma jornada prática, com simulações empresariais e desafios reais vividos pelas empresas participantes”, afirma Raquel. Entre os eixos do curso estão estratégia e negócios, finanças empresariais, liderança adaptativa, inovação, governança e pensamento sistêmico aplicado a dados, combinando aporte teórico atualizado com aprendizagem prática, incluindo hackathons e sprints de projetos.

“O mercado não está mais em busca de quem sabe fazer melhor uma única coisa, e sim de quem consegue enxergar como as peças de um negócio se conectam. É essa visão sistêmica que o programa busca desenvolver”, diz Raquel.

BANCO BMG CONSIGNADO S.A.
CNPJ/MF nº 50.585.090/0001-06 - NIRE nº 35300009720
ATA DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 28 DE MAIO DE 2026
Data, Hora, Local: 28.05.2026, às 15 horas, na sede social, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.830, Bloco 01, 10º andar, Sala 101, Parte, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presença:** único acionista da Companhia. **Presidente:** Flávio Pentagna Guimarães Neto, Secretário: Carlos André Hermesindo da Silva. **Deliberações Aprovadas:** 1. A declaração e o pagamento de juros sobre capital próprio pela Companhia, calculados nos termos do artigo 9º da Lei nº 9.249/95, no valor bruto de R\$ 49.000.000,00, com retenção de 17,5% de imposto de Renda na Fonte, resultando no valor líquido de R\$ 40.425.000,00. Os juros sobre capital próprio ora declarados serão imputados ao valor dos dividendos mínimos obrigatórios relativo ao exercício social a ser encerrado em 31.12.2026, nos termos do artigo 9º, § 7º da Lei nº 9.249/95. O pagamento dos juros sobre capital próprio ora declarados será efetuado ao único acionista da Companhia até 30 de junho de 2026, sem qualquer atualização monetária ou remuneração correspondente entre a presente data e a data do seu efetivo pagamento. 2. Autorizar a Diretoria a praticar todos os atos e providências necessárias à implementação das deliberações ora aprovadas. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 28.05.2026. **Acionista:** Banco BMG S.A. **Mesa:** Flávio Pentagna Guimarães Neto - Presidente, Carlos André Hermesindo da Silva - Secretário, Por: Flávio Pentagna Guimarães Neto - Diretor Executivo Vice-Presidente e de Relações com Investidores, Por: Carlos André Hermesindo da Silva - Diretor sem Designação Específica. JUCESP nº 269.303/26-1 em 15.07.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

BANCO BMG SOLUÇÕES FINANCEIRAS S.A.
CNPJ/MF nº 62.421.979/0001-29 - NIRE nº 35.300.036.646
ATA DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 28 DE MAIO DE 2026
Data, Hora, Local: 28.05.2026, às 12h, na sede social, Av. Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.830, Bloco 02, 10º andar, Sala 102, Parte, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presença:** Único acionista. **Mesa:** Flávio Pentagna Guimarães Neto - Presidente, Carlos André Hermesindo da Silva - Secretário. **Deliberações Aprovadas:** 1. A declaração e o pagamento de juros sobre capital próprio, calculados nos termos do artigo 9º da Lei nº 9.249/95, no valor bruto de R\$ 29.000.000,00, com retenção de 17,5% de imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos de R\$ 23.925.000,00. Os juros sobre capital próprio ora declarados serão imputados ao valor dos dividendos mínimos obrigatórios relativo ao exercício social a ser encerrado em 31.12.2026, nos termos do artigo 9º, § 7º da Lei nº 9.249/95. O pagamento dos juros sobre capital próprio ora declarados será efetuado ao único acionista até 30.06.2026, sem qualquer atualização monetária ou remuneração. 2. Autorizar a Diretoria a praticar todos os atos. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 28.05.2026. **Acionista:** Por: Flávio Pentagna Guimarães Neto - Diretor Executivo Vice-Presidente e de Relações com Investidores, Por: Carlos André Hermesindo da Silva - Diretor sem Designação Específica. JUCESP nº 294.278/26-6 em 17.07.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/DB04-E203-8628-E7B4> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: DB04-E203-8628-E7B4



Hash do Documento

9DC182EEB34BD1A376C7E1913E988A17E89207E6A162C8C27B736A19B5F3C5B2

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 21/07/2026 é(são) :

☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 21/07/2026 19:36 UTC-03:00

Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.15

AC: AC Certisign RFB G5

